

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF EDUCATION INSTITUTION ADMINISTRATORS
BANKOK OFFICE OF LEARNING ENCOURAGEMENT UNDER DEPARTMENT
OF LEARNING ENCOURAGEMENT

อารียา นวานุช¹ ดร.อารมณ จินดาพันธ์²

Received : January 27, 2026

Revised : February 5, 2026

Accepted : March 24, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ 2) แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำ กรุงเทพมหานคร จำนวน 50 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และต่ำสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ มีแนวทาง ดังต่อไปนี้ 1) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการ ครองตน ครองคน ครองงาน มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน เป็นที่ยอมรับจากครู ผู้ปกครองและเครือข่าย 2) ผู้บริหารใช้อำนาจอย่างเป็นธรรมและมีความยุติธรรมและปฏิบัติ อย่างเท่าเทียมกับทุกคน 3) ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อค่านิยมที่ดีงามและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตาม สร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์เพื่อ พัฒนาองค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน 4) ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ ผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล มีความเข้าใจและยอมรับ ความแตกต่างของแต่ละบุคคล และทราบถึงศักยภาพและ ความสามารถของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล 5) ผู้บริหารมี การวิเคราะห์ผู้ร่วมงานแต่ละบุคคลมีความเข้าใจและยอมรับ ความแตกต่างของแต่ละบุคคล และทราบถึงศักยภาพ และความสามารถของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล 6) ผู้บริหาร สร้างโอกาสให้ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จในการทำงาน และสนับสนุนการทำงานรูปแบบต่าง ๆ แสดงความชื่น ชมผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานแม้มีข้อผิดพลาด บ้าง 7) ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ให้ตรงตามความรู้ ความสามารถหรือความถนัดของแต่ละบุคคล และสามารถ ทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างราบรื่น

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

¹ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

² อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

Abstract

The purposes of this research were to 1) study the transformation leadership of education institution administrators Bangkok Office of Learning Encouragement Under Department of Learning Encouragement, 2) study methods to promote transformation leadership of education institution administrators Bangkok Office of Learning Encouragement Under Department of Learning Encouragement. The population consists of directors from 50 schools under the Bangkok Office of Learning Encouragement. The research instruments included questionnaires and interviews. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis.

The results of the research found that:

1) Transformation Leadership of education institution administrators Bangkok Office of Learning Encouragement Under Department of Learning Encouragement, the overall average score was at a high level. When considering each aspect, it was found that the highest average score was individualized consideration, followed by intellectual stimulation, and the lowest was inspirational motivation.

2) The development guidelines for transformation leadership of education institution administrators Bangkok Office of Learning Encouragement Under Department of Learning Encouragement are as follows: 1) Administrators should serve as good role models in self-discipline, people management, and work management, demonstrating commitment and dedication to their duties, earning respect from teachers, parents, and networks. 2) Administrators used authority fairly and equitably, treating everyone equally. 3) Administrators should prioritize positive values and encourage colleagues to follow them, creating a creative work culture to develop an organization conducive to effective operations. 4) Administrators should analyze individual colleagues, understand and accept individual differences, and recognize the potential and capabilities of each person. 5) Administrators analyze individual colleagues, understand and accept individual differences, and recognize the potential and capabilities of each person. 6) Administrators create opportunities for colleagues to succeed in their work, support various working styles, and express appreciation for colleagues' performance even when there are minor errors. 7) Administrators should assign duties according to each individual's knowledge, abilities, or aptitudes, and be able to work harmoniously with all colleagues.

Keywords: Transformation leadership

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย เป็นกฎหมายลำดับศักดิ์สูงสุดแห่งราชอาณาจักรไทย รัฐธรรมนูญเป็นกฎหมายว่าด้วยการจัดระเบียบการปกครองของประเทศ ซึ่งมีตั้งแต่ พ.ศ. 2475 รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน คือ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 โดยมาตรา 54 รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย รัฐต้องดำเนินการให้เด็กเล็กได้ รับการดูแลและพัฒนา ก่อนเข้ารับการศึกษาตามวรรคหนึ่ง เพื่อพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัย โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนเข้ามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วย รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษา ตามความต้องการ ในระบบต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการ กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนให้ การจัดการศึกษาดังกล่าวมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล ทั้งนี้ กฎหมาย ว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ อย่างน้อยต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ และการดำเนินการและตรวจสอบการดำเนินการให้เป็นไป ตามแผนการศึกษาแห่งชาติด้วยการศึกษาทั้งปวงต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียน ให้เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ สามารถ เชี่ยวชาญได้ ตามความถนัดของตน และมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134 ตอนที่ 40 ก 20 เมษายน 2560 น. 14-15, 79, 80)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 4 ในพระราชบัญญัตินี้ "การศึกษา" หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้าง องค์ความรู้ที่เกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคมการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต "การศึกษาตลอดชีวิต" หมายความว่า การศึกษาที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มาตรา 8 การจัด การศึกษาให้ยึดหลัก ดังนี้ (1) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน (2) ให้สังคม มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (3) การพัฒนา สาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง หมวด 2 สิทธิและหน้าที่ทางการศึกษา มาตรา 10 การจัดการ การศึกษา ต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกัน ในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้ อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย หมวด 3 ระบบการศึกษา มาตรา 15 การจัด การศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอก ระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย (1) การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตรระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการ สำเร็จการศึกษาที่แน่นอน (2) การศึกษานอกระบบเป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จ การศึกษา โดยเนื้อหาและ หลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของ บุคคลแต่ละกลุ่ม (3) การศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาสโดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อมสื่อหรือแหล่งความรู้อื่น ๆ (พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 1) พ.ศ. 2542, น.3-6, 18)

กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการภารกิจหลักตามยุทธศาสตร์ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566-2580) ฉบับปรับปรุง ในฐานะหน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อน ประเด็น 11 การพัฒนาศักยภาพ คนตลอดช่วงชีวิต ในแผนย่อยที่ 3.3 การพัฒนาช่วงวัยเรียน/วัยรุ่น ประเด็น 12 การพัฒนาการเรียนรู้ และ ประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) โดยเฉพาะ หมุดหมายที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต แผนการ ศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) รวมทั้งนโยบายและแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนทุกช่วงวัยได้รับการพัฒนาในทุกมิติ โดยมี นโยบายและจุดเน้นที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ด้านที่ 2 การยกระดับคุณภาพการศึกษา 2.6 ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอด ชีวิต (Lifelong Learning) และการฟื้นฟูภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ (Learning Loss) 2.9 ส่งเสริมสนับสนุน สถานศึกษาให้นำผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติไปใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนการสอน และยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา 2.10 พัฒนาระบบการประเมินคุณภาพสถานศึกษาที่เน้นสมรรถนะและ ผลลัพธ์ที่ตัวผู้เรียน (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง นโยบายและ จุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567, น.1 - 2) นโยบายและจุดเน้นกรมส่งเสริมการเรียนรู้ จุดเน้นการดำเนินงานกรมส่งเสริมการเรียนรู้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 32 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ บริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ประกอบกับความในมาตรา 34 แห่งพระราชบัญญัติ ส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566 และคำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ 2223/2566 ลงวันที่ 17 ตุลาคม 2566 อธิบดีกรมส่งเสริม การเรียนรู้ จึงได้ประกาศจุดเน้นการดำเนินงาน กรมส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ซึ่งมีพันธกิจ ดังนี้ 1. จัดส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง และการเรียนรู้ เพื่อคุณวุฒิ ตามระดับที่มีคุณภาพเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ และ ยกระดับการศึกษาของประชาชน ให้สามารถปรับตัวในการ ดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสม และมีสมรรถนะ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ 5. พัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีความทันสมัย โดยยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อการส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ 6. พัฒนาและยกระดับศักยภาพบุคลากร ทุกประเภท ทุกระดับ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการ ส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ จุดเน้นการดำเนินงานกรมส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับกลุ่มเป้าหมาย ด้านที่ 5 ส่งเสริม และสนับสนุนด้านบุคลากร 5.2 พัฒนาสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความพร้อมด้านวิชาการ และทักษะ การจัดการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ รวมทั้งให้คำปรึกษา เส้นทาง การเรียนรู้ การประกอบอาชีพ และการดำเนินชีวิตของผู้เรียนได้ตามความสนใจและความถนัดของแต่ละ บุคคล 5.3 พัฒนาขีดความสามารถของข้าราชการพลเรือนในสังกัด ให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องและเหมาะสม ตาม สายงาน ประเภท ระดับ และมาตรฐานตำแหน่ง (ประกาศกรมส่งเสริมการเรียนรู้ เรื่อง จุดเน้น การดำเนินงาน กรมส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 น. 1 – 2)

ภาวะผู้นำทางการศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นและเกี่ยวข้องกับการศึกษา เนื่องจากการบริหารจัดการ สถานศึกษาในแต่ละโอกาสแต่ละเรื่อง ผู้บริหารต้องคำนึงถึงคุณลักษณะของผู้ร่วมงาน ในขณะที่ผู้ร่วมงาน จะ ตัดสินใจหรือเสนอแนะข้อมูลต่าง ๆ ผู้บริหารต้องรับรู้ถึงคุณลักษณะของผู้บริหารและต้องรู้ถึงลักษณะของ ทฤษฎี ภาวะผู้นำเพื่อความเข้าใจสามารถนำมาปรับใช้ให้เหมาะสม ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการ ดังนั้นผู้บริหาร

สถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับและมีความเป็นประชาธิปไตยเพื่อนำไปสู่การปฏิรูป การเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถมีบุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษา ขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพในยุคปฏิรูปการศึกษาควรมีลักษณะ ที่สำคัญ คือ นักการพัฒนา นักแก้ไขปัญหา นักตัดสินใจ นักประณีประนอม นักการทูต นักวางแผน และนักปกครอง เป็นต้น (จรรุณี เก้าเอี้ยน, 2557 : 121)

เบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, p.7) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงาน และ ผู้ตาม ให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมี ศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักถึงในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของทีมและ ขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงาน และผู้ ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการ ที่ผู้นำมี อิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือ ที่เรียกว่า “4I’s” (Four I’s) คือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการ คำนึ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ปัญหาการวิจัย ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีของเบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, p.7) เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัด กรมส่งเสริมการเรียนรู้ ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรง บันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สอดคล้องกับ (ปิยะ ดาบชัย.2563, น. 5 -6) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของศูนย์ส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกลุ่มจังหวัดภาค ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 พบปัญหา การวิจัย ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนา จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อ สร้างทีมงาน 2) ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม 3) ด้านมีความมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ อีกทั้งผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนครราชสีมา (รุสสัน ดาโอะ.2566, น.113) พบว่า ผู้บริหารควรสามารถ ให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคคลอื่นในการปรับปรุงและ พัฒนาอย่างต่อเนื่องได้ และควรสามารถวางแผนแก้ปัญหา และหาทางป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ พร้อมทั้งกำหนดวิสัยทัศน์เหมาะสมกับกาลเวลา และ สถานการณ์ปัจจุบัน มีการติดตาม ตรวจสอบ แผนงาน โครงการอย่างต่อเนื่องสามารถนำมาปฏิบัติได้อย่าง เหมาะสม

สรุปด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ ซึ่งผู้วิจัยได้ เล็งเห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยคาดว่า ผลการศึกษาจะเป็น ประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา และสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสู่การเป็น ผู้นำที่มีคุณภาพได้ รวมถึงสะท้อนในการบริหารสถานศึกษาและบุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผล สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของกิจกรรมนักเรียน และสามารถ ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปปรับไปใช้ในการบริหารงานของสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและ สถานศึกษาให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์และเกณฑ์มาตรฐานการศึกษามากยิ่งขึ้น

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้

2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริม การเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้

3. วิธีการวิจัย

1. วิธีการที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรม ส่งเสริมการเรียนรู้ จำนวน 170 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย

กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอ สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำจังหวัด สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ จำนวน 118 คน ผู้วิจัยกำหนดการประมาณขนาดของกลุ่ม ตัวอย่าง โดยใช้ ตารางของ Krejcie และMorgan (Krejcie and Morgan, 1970, p. 607 -610)

3. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับ การศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน

ตัวแปรที่ศึกษา เป็นตัวแปรโดยนำแนวแนวคิดของเบสและอวลิโอ (Bass and Avolio.1994, p.7) มี องค์ประกอบ ดังนี้ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (3) การกระตุ้นทางปัญญา (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 2 ฉบับ ดังนี้

เครื่องมือฉบับที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaires) มี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่ง ปัจจุบัน ซึ่งออกแบบในลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ จึงได้กำหนดตัวแปรที่ศึกษาดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

เครื่องมือฉบับที่ 2 แบบสัมภาษณ์ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) เพื่อศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำ กรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้

5. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือดังนี้

1) การสร้างแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaires) สำหรับการทำการศึกษาดูแลเกี่ยวกับ จรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1.1) รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาสร้างเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ให้ครอบคลุมตัวแปรที่ศึกษา โดยการปรึกษาและรับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัย

1.2) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามความคิดเห็นตามคำแนะนำของอาจารย์ปรึกษาและนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 และนำแบบสอบถาม มาปรับปรุงแก้ไข ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ จัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่มีความเที่ยงตรง และ ความถูกต้องของเนื้อหา

1.3) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูในสถานศึกษาที่ไม่ใช่ประชากร จำนวน 30 คน

1.4) นำแบบสอบถามที่ได้คืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach (Cronbach, 1978, p. 161) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.979

6. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองดังนี้

1) ผู้วิจัยขอหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ขอความอนุเคราะห์ไปยังอธิบดีกรมส่งเสริมการเรียนรู้ เพื่อขอความอนุเคราะห์ ในการเก็บข้อมูล ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นประชากร

2) ผู้วิจัยนำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามพร้อมนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยทำหนังสือชี้แจงแนบไปกับแบบสอบถามให้ กับผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ ในการวิจัย การเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ และแจ้งกำหนดวันรับคืนแบบสอบถาม

3) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล และติดตามรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

4) นำแบบสอบถามกลับคืนมา และนำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมมาได้ ไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แลวนำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์

5) แบบสัมภาษณ์ ที่สร้างขึ้นจากค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุดของแบบสอบถามฉบับที่ 1 ไปสัมภาษณ์ จากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

7. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติขั้นพื้นฐานและทดสอบสมมติฐานโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ค่าสถิติดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และคำนวณหาค่าร้อยละ

2) การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของ ผู้ให้ข้อมูลแล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (John W. Best.1970, p. 190) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 แสดงว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 แสดงว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 แสดงว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 แสดงว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 แสดงว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3) การวิเคราะห์แบบสัมพัทธ์ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis)

8. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ความถี่ (Frequency)

ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean)

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 1 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 และนำเสนอผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ ดังนี้

n = 118

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	\bar{X}	\bar{X}	S.D	ความหมาย	ลำดับที่
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.45	0.33	มาก	3	
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.43	0.32	มาก	4	
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.47	0.40	มาก	2	
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.64	0.45	มากที่สุด	1	
รวม	4.49	0.35	มาก	-	

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ พบว่าโดยรวมอยู่อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{x} = 4.64$, S.D. = 0.45) รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.40) และต่ำสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.32)

ตารางที่ 2 สรุปประเด็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการศึกษานอกระบบ

ประเด็นสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ กรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการศึกษานอกระบบ	ค่าน้ำหนัก
1. ผู้บริหารทำงานอย่างเป็นระบบมีการประชุมหรือเตรียมความพร้อมก่อนการทำงาน	3
2. ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทั้งในด้านการปฏิบัติงานและด้านการดำรงชีวิตความเป็นอยู่ให้ความสำคัญกับปัญหาของแต่ละบุคคลพร้อมหาทางช่วยเหลือและแก้ไขปัญห	3
3. ผู้บริหารส่งเสริมและเสริมแรงทางบวกให้กับผู้ร่วมงานให้มีความกล้าหาญทำในสิ่งที่ถูกต้องตามกรอบปฏิบัติงานที่ดี	3
4. ผู้บริหารปฏิบัติงานเชิงรุก สร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้ตื่นตัว กระตือรือร้น มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน	3
5. ผู้บริหารสร้างโอกาสให้ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จในการทำงาน และสนับสนุนการทำงานรูปแบบต่าง ๆ แสดงความชื่นชมผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานแม้มีข้อผิดพลาดบ้าง	3
6. ผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกคนทำงานเป็นทีมและให้ความสำคัญแก่ผู้ร่วมงานทุกคนว่าเป็นส่วนสำคัญของทีม มีเป้าหมาย มีการสื่อสารเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	3
7. ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ให้ตรงตามความรู้ ความสามารถหรือความถนัดของแต่ละบุคคล และสามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างราบรื่น	3

จากตารางที่ 2 พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการศึกษานอกระบบ ดังนี้ (1) ผู้บริหารทำงานอย่างเป็นระบบมีการประชุมหรือเตรียมความพร้อมก่อน การทำงาน (2) ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทั้งในด้านการปฏิบัติงานและด้านการดำรงชีวิตความเป็นอยู่ให้ความสำคัญกับปัญหาของแต่ละบุคคลพร้อมหาทางช่วยเหลือและแก้ไขปัญห (3) ผู้บริหารส่งเสริมและเสริมแรงทางบวกให้กับผู้ร่วมงานให้มีความกล้าหาญทำในสิ่งที่ถูกต้องตามกรอบปฏิบัติงานที่ดี (4) ผู้บริหารปฏิบัติงานเชิงรุก สร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้ตื่นตัว กระตือรือร้น มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน (5) ผู้บริหารสร้างโอกาสให้ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จในการทำงาน และสนับสนุนการทำงานรูปแบบต่าง ๆ แสดงความชื่นชมผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานแม้มีข้อผิดพลาดบ้าง (6) ผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกคนทำงาน เป็นทีมและให้ความสำคัญแก่ผู้ร่วมงานทุกคนว่าเป็นส่วนสำคัญของทีม มีเป้าหมาย มีการสื่อสารเป็นไป ในทิศทางเดียวกัน (7) ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ให้ตรงตามความรู้ ความสามารถหรือความถนัดของแต่ละ บุคคล และสามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างราบรื่น

สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษาระดับมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษาระดับมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ดังต่อไปนี้ 1) ผู้บริหารทำงานอย่างเป็นระบบมีการประชุมหรือเตรียมความพร้อมก่อนการทำงาน 2) ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทั้งในด้านการปฏิบัติงานและด้านการดำรงชีวิตความเป็นอยู่ให้ความสำคัญกับปัญหาของแต่ละบุคคลพร้อมหาทางช่วยเหลือและแก้ไขปัญหา

3) ผู้บริหารส่งเสริมและเสริมแรงทางบวกให้กับผู้ร่วมงานให้มีความกล้าหาญทำในสิ่งที่ถูกต้องตามกรอบปฏิบัติงานที่ดี 4) ผู้บริหารปฏิบัติงานเชิงรุกสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้ตื่นตัว กระตือรือร้น มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน 5) ผู้บริหารสร้างโอกาสให้ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จในการทำงาน และสนับสนุนการทำงานรูปแบบต่าง ๆ แสดงความชื่นชมผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานแม้มีข้อผิดพลาดบ้าง 6) ผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกคนทำงานเป็นทีมและให้ความสำคัญแก่ผู้ร่วมงานทุกคนว่าเป็นส่วนสำคัญของทีม มีเป้าหมาย มีการสื่อสารเป็นไปในทิศทางเดียวกัน 7) ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ให้ตรงตามความรู้ ความสามารถหรือความถนัดของแต่ละบุคคล และสามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างราบรื่น

อภิปรายผลการวิจัย

1. จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษาระดับมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิมลพรรณ ช่างคิด (2560, น.120-123) ได้ศึกษา เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของรุสลัน ดาโอ๊ะ (2566, น.99-100) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนราธิวาส โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ รองลงมา คือ ด้านความฉลาดทางอารมณ์และด้านความสามารถในการบริหาร ส่วนข้อที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน แนวทางพัฒนาโดยนำค่าเฉลี่ยรายด้านต่ำสุด ซึ่งด้าน ความรู้ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีความรู้และเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ในหลักการ บริหารจัดการสถานศึกษา และมีความรู้ในด้านการจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศ เหมาะกับยุคปัจจุบัน 2. แนวทางการพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้บริหาร ควรสร้างเครือข่ายกับผู้นำทางการศึกษาและผู้เชี่ยวชาญจากสาขาต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูล ด้านการศึกษา อย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ตนเอง มุ่งมั่นพัฒนาความรู้ ทักษะ และบุคลิกภาพให้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและวิชาชีพอยู่เสมอ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ออกแบบหลักสูตร ที่ตอบสนองความต้องการและความแตกต่างของผู้เรียน จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ร่วมกัน เชิญบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในอาชีพต่างๆ มาเป็นวิทยากร หรือให้คำแนะนำ แก่นักเรียนและสมาชิกในชุมชน

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ ผู้บริหารทำงานอย่างเป็นระบบมีการประชุม หรือเตรียมความพร้อมก่อนการทำงาน ดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทั้งในด้านการปฏิบัติงานและด้านการดำรงชีวิต ความเป็นอยู่ให้ ความสำคัญกับปัญหาของแต่ละบุคคลพร้อมหาทางช่วยเหลือและแก้ไขปัญหา ส่งเสริมและ เสริมแรงทางบวกให้กับผู้ร่วมงานให้มีความกล้าหาญทำในสิ่งที่ถูกต้องตามกรอบปฏิบัติงานที่ดี ปฏิบัติงานเชิงรุก สร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้ตื่นตัว กระตือรือร้น มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน สร้างโอกาสให้ผู้ร่วมงาน ประสบความสำเร็จในการทำงาน และสนับสนุนการทำงานรูปแบบต่าง ๆ แสดงความชื่นชมผลการปฏิบัติงาน ของผู้ร่วมงานแม้มีข้อผิดพลาดบ้าง ทำงานเป็นทีมและให้ความสำคัญแก่ผู้ร่วมงานทุกคน มีการสื่อสารเป็นไป ในทิศทางเดียวกัน มอบหมายหน้าที่ให้ตรงตามความรู้ ความสามารถหรือความถนัดของแต่ละบุคคล และสามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างราบรื่น สอดคล้องกับบอร์ธูมา ศรีประทุมวงศ์ (2563, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ที่ควรได้รับการพัฒนา จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างเจตคติที่ดี กระตุ้นและเสริมให้เกิดความคิดที่จะปฏิบัติภารกิจให้ประสบ ความสำเร็จตามความคาดหวังขององค์กรเป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรม สร้างแรงศรัทธากับคนในองค์กร หมั่นพัฒนาตนเอง เสริมแรงทางบวกให้กำลังใจ ชื่นชมหรือมอบเกียรติบัตร โลรางวัลในโอกาสสำคัญแก่ บุคลากรในองค์กร และ 2) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา สถานศึกษาควรให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้บริหาร สถานศึกษา ในแนวทางการกระตุ้นให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ของหน่วยงาน และแสวงหาแนวทางการแก้ไข ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การสร้างความร่วมมือร่วมใจ เพื่อให้ผู้ตามใช้ความคิด ที่เป็นระบบและมีเหตุผล ให้ตระหนักเข้าใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับวิทยากรที่มีความรู้ความ เชี่ยวชาญ ในการกระตุ้นองค์ความรู้ที่มีในตัวให้ได้แสดงออกมาได้เต็มศักยภาพโดยวิธีการใหม่ ๆ ผู้บริหาร สถานศึกษาควรเน้นความคุ้มค่าในการพัฒนา โดยพัฒนาไปพร้อมกันทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ในองค์กร สอดคล้องกับปิยะ ดาบชัย (2563, น.207-209) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่ม จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล รองลงมาด้านความสามารถในการกระตุ้นทางปัญญาของบุคลากร ในองค์กร และด้านความสามารถในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ ศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ที่ควรได้รับการพัฒนา ประกอบด้วย ด้านความสามารถ ในการจูงใจเพื่อสร้างทีมงาน ด้านความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และด้านมีความมุ่งมั่น ในการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นตรงกันทั้ง 3 ท่าน ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ในรูปแบบโครงการที่จะนำไปใช้พัฒนาสถานศึกษาได้จำนวน 4 โครงการ ดังนี้

โครงการที่ 1: โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนพัฒนาการศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัด กรมส่งเสริมการเรียนรู้

โครงการที่ 2: โครงการอบรมส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพของสถานศึกษา

โครงการที่ 3: โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการจัดการเรียนรู้และ นวัตกรรมทางการศึกษา ประจำปีงบประมาณ สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัด กรมส่งเสริมการเรียนรู้

โครงการที่ 4: โครงการศึกษาแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัด กรมส่งเสริมการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. วิจัยประเมินโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนพัฒนาการศึกษา สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัด กรมส่งเสริมการเรียนรู้
2. วิจัยประเมินโครงการอบรมส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพของสถานศึกษา
3. วิจัยประเมินโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการจัดการเรียนรู้และ นวัตกรรมทางการศึกษา ประจำปีงบประมาณ สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัด กรมส่งเสริมการเรียนรู้
4. วิจัยประเมินโครงการศึกษาแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำกรุงเทพมหานคร สังกัด กรมส่งเสริมการเรียนรู้

รายการอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). **แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตร ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์ การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542.** กรุงเทพฯ:
บริษัทสยามสปอร์ต ซินดิเคท จำกัด
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ.** กรุงเทพฯ
- ชนิษฐา วีระจิตสกุลงามและภรณีภา ไวโสภา. (2567). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย.** มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง.
- ปิยะ ดาบชัย. (2563). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน
2. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.**
- รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. (2558). **ทิศทางการดำเนินงานด้านการศึกษา.**
- รุสลัน ดาโอะ. (2566). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดนราธิวาส. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.**
- วิมลพรรณ ช่างคิด. (2560). **ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.**
- อภิญา พลอาสา และจิราภรณ์ ผันสว่าง. (2566). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดอุบลราชธานี.
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด.**
- อรอุมา ศรีประทุมวงศ์. (2563). **ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
ตอนบน 2. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.**
- Bush, T. (2020). **Educational leadership and management: Theory, policy, and practice.**
SAGE Publications.
- Harris, A. (2019). **Distributed leadership in schools: Developing the leaders of tomorrow.**
Routledge.